

The Influence of Performance Transformation, Competence and Commitment on Productivity at PT. Indonesia Bulk Terminal [Pengaruh Transformasi Kinerja, Kompetensi dan Komitmen Terhadap Produktivitas Pada Perusahaan PT. Indonesia Bulk Terminal]

Dayuk Agustina¹⁾, Vera Firdaus^{*2)}, Dewi Andriani³⁾

¹⁾Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

^{2,3)} Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: verafirdaus@umsida.ac.id

Abstract. *This research aims to analyze the influence of performance transformation, competence and commitment on productivity at PT. Indonesia Bulk Terminal (IBT). PT. Indonesia Bulk Terminal, which operates in the logistics and terminal management sector, faces challenges in increasing productivity due to generational shifts in the work environment. Performance transformation that involves changes in employee competency and commitment is expected to encourage company productivity. The research method used was descriptive quantitative with purposive sampling technique, involving 100 employees as respondents. Data was collected through a questionnaire using a Likert scale. The results of the analysis show that performance transformation and competence have a significant positive effect on productivity at PT. IBT. Meanwhile, commitment has a negative effect on productivity at PT. IBT.*

Keywords - Performance Transformation; Competence; Commitment; productivity.

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh transformasi kinerja, kompetensi, dan komitmen terhadap produktivitas di PT. Indonesia Bulk Terminal (IBT). PT. Indonesia Bulk Terminal, yang beroperasi di sektor logistik dan pengelolaan terminal, menghadapi tantangan dalam meningkatkan produktivitas akibat pergeseran generasi di lingkungan kerja. Transformasi kinerja yang melibatkan perubahan dalam kompetensi dan komitmen karyawan diharapkan dapat mendorong produktivitas perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan teknik purposive sampling, melibatkan 100 karyawan sebagai responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang menggunakan skala Likert. Hasil analisis menunjukkan bahwa transformasi kinerja, dan kompetensi secara signifikan berpengaruh positif terhadap produktivitas di PT. IBT. Sedangkan komitmen berpengaruh negative terhadap produktivitas di PT. IBT.*

Kata Kunci - Transformasi Kinerja; Kompetensi; Komitmen; Produktivitas

I. PENDAHULUAN

PT. Indonesia Bulk Terminal (IBT) didirikan pada tahun 1990 dan beroperasi di sektor logistik serta pengelolaan terminal, khususnya untuk barang curah. PT. Indonesia Bulk Terminal (IBT) adalah memberikan layanan sesuai dengan standar internasional dalam pengelolaan barang curah, mendukung pertumbuhan industri dan ekonomi nasional. Layanannya termasuk penyimpanan, pemindahan, dan pemuatan barang curah seperti batu bara, semen, dan bahan kimia, serta solusi logistik terpadu untuk meningkatkan efisiensi rantai pasokan. Dengan fasilitas modern dan teknologi canggih, PT. Indonesia Bulk Terminal (IBT) memastikan efisiensi operasional yang tinggi, didukung oleh tim profesional yang berpengalaman. Secara keseluruhan, PT. Indonesia Bulk Terminal (IBT) berperan penting dalam mendukung rantai pasokan industri di Indonesia dan memberikan kontribusi positif terhadap pembangunan infrastruktur.

Dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan batu bara seperti PT. IBT mengalami perubahan dalam meningkatkan produktivitas yaitu adanya penurunan kinerja pada tenaga kerja Indonesia. Penurunan produktivitas tenaga kerja Indonesia pada PT. IBT disebabkan manajemen waktu yang buruk, kurangnya komunikasi, dan adanya perubahan yang tidak di kelola dengan baik. Salah satu faktor perubahan ini adalah transformasi kinerja yang terjadi dalam perusahaan. Proses ini ditandai dengan pergeseran antara generasi yang lebih tua, yang memiliki pengalaman dan pengetahuan mendalam tentang industri, dengan generasi muda yang membawa perspektif baru dan keterampilan modern. Perubahan demografis ini menciptakan dinamika baru yang memengaruhi cara perusahaan beroperasi dan beradaptasi dalam menghadapi tuntutan pasar yang terus berubah.

Transformasi kinerja secara langsung berkaitan dengan perubahan kompetensi pada perusahaan. Generasi muda yang bergabung dengan PT. Indonesia Bulk Terminal (IBT) membawa keterampilan teknologi dan inovasi yang dapat meningkatkan efisiensi serta efektivitas operasional perusahaan. Namun, pergeseran generasi ini juga dapat

menyebabkan tantangan dalam memadukan keterampilan baru dengan kompetensi yang telah ada, sehingga perusahaan perlu melakukan upaya adaptasi agar memaksimalkan potensi yang ditawarkan oleh karyawan baru. Dalam hal ini penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengelola perubahan kompetensi agar produktivitas dapat ditingkatkan.

Selain itu, transformasi kinerja juga berhubungan erat dengan perubahan komitmen karyawan. Generasi muda sering kali memiliki harapan dan tujuan yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Hal ini menciptakan kebutuhan bagi perusahaan agar memahami dan memenuhi ekspektasi karyawan baru untuk meningkatkan tingkat komitmen mereka terhadap perusahaan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan responsif, PT. Indonesia Bulk Terminal dapat memperkuat komitmen karyawan yang akan berdampak positif pada produktivitas perusahaan.

Teori mengenai transformasi kinerja menyatakan bahwa perubahan dalam kinerja individu, kompetensi, komitmen dapat mempengaruhi produktivitas secara keseluruhan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu mengelola perubahan dengan baik, termasuk kompetensi dan komitmen, akan lebih mampu beradaptasi dan bertahan dalam lingkungan yang kompetitif. Maka dari itu penting untuk memahami hubungan antara transformasi kinerja, kompetensi dan komitmen dengan produktivitas yang menjadi fokus utama penelitian ini.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh gap research telah membahas pengaruh transformasi kinerja terhadap produktivitas, masih terdapat celah penelitian yang perlu diisi, khususnya dalam konteks perusahaan batu bara di Indonesia. Penelitian ini secara khusus meneliti pengaruh transformasi kinerja, kompetensi, dan komitmen terhadap produktivitas di perusahaan batu bara, yaitu PT. Indonesia Bulk Terminal. Sebagian besar penelitian sebelumnya [1] lebih umum dan sering kali tidak fokus pada sektor ini. Penelitian sebelumnya [2] tidak menggunakan pendekatan yang sama dan menggunakan alat analisis SPSS. Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan analisis statistik menggunakan perangkat lunak Smart Partial Least Square (SPLS). Perbedaan yang juga menjadi peluang untuk mengembangkan penelitian sebelumnya terletak pada penggunaan jenis penelitian teknik sensus yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel sedangkan penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif [3]. Pada penelitian sebelumnya melakukan terdapat celah Pengembangan ada pada indikator yaitu budaya organisasi dan lingkungan kerja [4], sedangkan penelitian ini menggunakan indikator transformasi kinerja, kompetensi, dan komitmen. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap tersebut dengan memberikan analisis yang mendalam mengenai pengaruh transformasi kinerja, kompetensi, dan komitmen terhadap produktivitas di PT. IBT

Rumusan masalah: Apakah pengaruh transformasi kinerja, kompetensi, komitmen berpengaruh positif terhadap produktivitas di PT. Indonesia Bulk Terminal?

Pertanyaan penelitian:

1. Apakah variabel transformasi kinerja berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas perusahaan batu bara PT. Indonesia Bulk Terminal?
2. Apakah variabel kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas perusahaan batu bara PT. Indonesia Bulk Terminal?
3. Apakah variabel komitmen berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas perusahaan batu bara PT. Indonesia Bulk Terminal?
4. Apakah variabel transformasi kinerja, kompetensi, komitmen berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas perusahaan batu bara PT. Indonesia Bulk Terminal?

Kategori SDGs: Penelitian ini mempertimbangkan SDGs kategori nomor 8, yang bertujuan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan, produktivitas tenaga kerja yang lebih tinggi, dan pekerjaan yang layak untuk semua.

Literatur Review

Transformasi Kinerja

Transformasi merupakan suatu pendekatan kepemimpinan yang bertujuan untuk merubah budaya organisasi dan menghasilkan perubahan yang berkelanjutan [1]. Kinerja karyawan mencerminkan kemampuan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya dengan mengandalkan karyawan yang produktif dan efektif [2]. Transformasi kinerja karyawan adalah proses perubahan untuk meningkatkan kemampuan dan perilaku karyawan agar mencapai hasil kerja yang lebih baik dan mendukung tujuan organisasi [5]. Proses ini melibatkan perubahan dalam cara kerja dan budaya organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi, mendorong inovasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang responsif terhadap perubahan pasar. Sesuai dengan penjelasan tersebut dapat disimpulkan indikator transformasi kinerja [3], [4], [6], [7] yang digunakan berdasarkan yaitu:

- a. Kualitas: memastikan bahwa produk memenuhi spesifikasi teknis dan regulasi lingkungan
- b. Keativitas: inovasi proses dan produk di perusahaan batu bara.
- c. Kehadiran: tingkat kehadiran/ absensi
- d. Kontribusi: peran yang melibatkan pencapaian tujuan organisasi oleh seorang individu atau kelompok

Dengan demikian, semakin baik transformasi kinerja diimplementasikan, semakin tinggi pula produktivitas yang dapat dicapai oleh perusahaan, seperti yang terlihat di PT. Indonesia Bulk Terminal. Transformasi kinerja akan ditunjukkan karyawan dengan bekerja efektif, efisien, sehingga diharapkan mendorong karyawan bekerja secara produktif. Temuan terdahulu [7];[3];[4];[6] menunjukkan bahwa transformasi kinerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan tergantung pada keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tersebut[8]. Kompetensi merupakan kemampuan untuk menjalankan atau menyelesaikan tugas yang didasarkan pada keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang diperlukan untuk suatu posisi. [9]. Kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas secara efektif, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Indikator pada mendukung penelitian ini sebagai berikut [10]:

- a. Pengetahuan: pengetahuan karyawan berdasarkan hasil proyek yang dikerjakan
- b. Kemampuan: penilaian langsung terhadap kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas di lokasi penambangan
- c. Nilai: Melakukan survei untuk memahami sejauh mana nilai-nilai perusahaan, seperti keselamatan, keberlanjutan, dan tanggung jawab sosial, diinternalisasi oleh karyawan.
- d. Sikap : Pengamatan langsung terhadap sikap karyawan di tempat kerja, terutama ketika seseorang bekerja dengan rekan kerja atau manajer.

Karyawan yang kompeten mampu mengerjakan tugas dengan lebih baik, meningkatkan kualitas hasil, dan efisien. Selain itu, kompetensi mendorong inovasi pekerja dalam menghadapi lingkungan kerja yang dinamis. Peningkatan kompetensi berpengaruh positif terhadap produktivitas, memungkinkan karyawan memberikan kontribusi lebih besar terhadap tujuan organisasi. Penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa kompetensi memiliki dampak terhadap produktivitas tenaga kerja [11];[12];[13].

Komitmen

Komitmen adalah perilaku yang mencerminkan ketaatan pegawai terhadap organisasi serta prosedur yang berkelanjutan dalam kelompok organisasi, yang menunjukkan kepedulian mereka terhadap organisasi tersebut [14]. Komitmen adalah kesetiaan seorang karyawan yang mencakup keterlibatan emosional, keinginan untuk berkontribusi, dan kesediaan untuk bertahan dalam jangka panjang, serta mematuhi nilai-nilai dan tujuan perusahaan[15]. Komitmen adalah kemampuan dan keinginan untuk mengatur perilaku pribadi agar sejalan dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi[16]. Indikator komitmen mendukung penelitian ini diantaranya:

- a. Pengorbanan: kesediaan individu untuk mengorbankan waktu, tenaga, atau sumber daya.
- b. Perilaku tentang pekerjaan: Ini mencakup sikap dan aktivitas yang ditampilkan individu dalam melaksanakan atau melakukan pekerjaan.
- c. Disiplin: merujuk pada kemampuan individu dalam mematuhi aturan, prosedur, dan standar yang ditetapkan.

Karyawan yang terikat pada organisasi cenderung lebih rajin, inovatif, dan kolaboratif, serta memiliki tingkat absensi dan turnover yang lebih rendah. Komitmen karyawan yang mencerminkan kesetiaan dan dedikasi mereka terhadap tujuan dan nilai perusahaan. Di PT. Indonesia Bulk Terminal, tingkat komitmen karyawan berkontribusi pada peningkatan produktivitas. Temuan terdahulu [9], [14], [17], [18] menunjukkan bahwa komitmen akan mempengaruhi produktivitas tenaga kerja.

Produktivitas

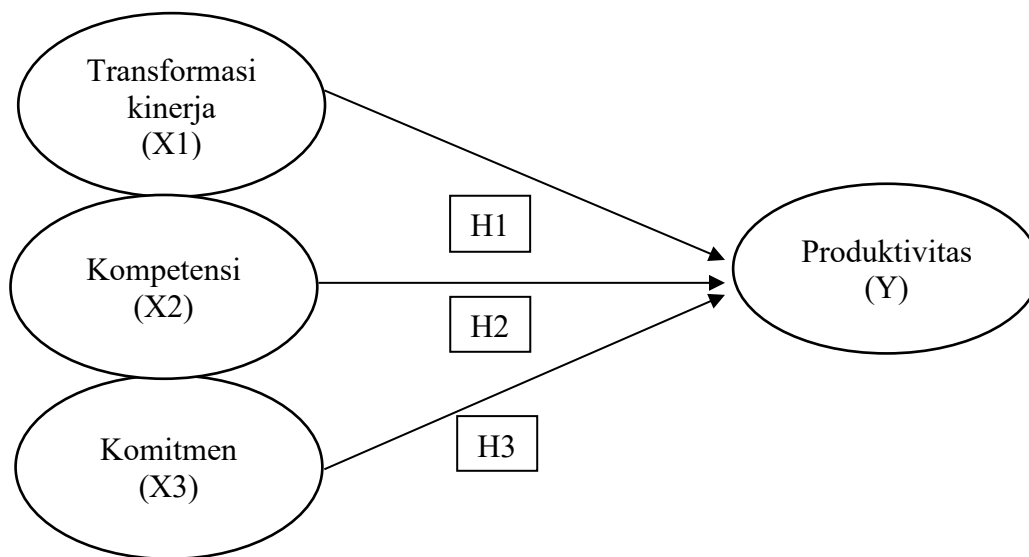
Produktivitas adalah rangkaian aktivitas yang membentuk siklus dengan empat tahap yaitu pengukuran, evaluasi, perencanaan dan perbaikan [19]. Produktivitas dapat diartikan sebagai rasio matematis yang membandingkan total output yang dihasilkan dengan jumlah sumber daya yang digunakan dalam proses produksi [20]. Produktivitas adalah hasil yang diperoleh dari penggunaan sumber daya yang kita keluarkan dalam suatu pekerjaan [21]. Produktivitas merujuk pada tingkat hasil kerja yang dicapai oleh individu, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, saat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang dipegangnya [22]. Indikator produktivitas merujuk pada [23] diantaranya:

- a. Kemampuan: Kualitas tenaga kerja ditentukan oleh keterampilan yang dimiliki dan tingkat profesionalisme dalam melaksanakan tugas mereka.
- b. Semangat kerja: Usaha untuk meningkatkan diri dibandingkan dengan hari sebelumnya. Semangat kerja ini dapat dinilai melalui etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari dibandingkan dengan hasil pada hari sebelumnya.

- c. Pengembangan diri: identifikasi tantangan dan harapan masing-masing untuk masa depan membantu meningkatkan diri.
- d. Efisiensi: Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan jumlah total sumber yang diperlukan.

Peningkatan produktivitas di PT. Indonesia Bulk Terminal memerlukan transformasi kinerja, kompetensi, dan komitmen. Transformasi kinerja meningkatkan efisiensi dan inovasi, sementara kompetensi tinggi karyawan memastikan kualitas output dan adaptasi terhadap perubahan. Komitmen yang kuat mendorong keterlibatan emosional dan kolaborasi, mengurangi turnover. Dengan mengelola ketiga variabel ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan efisien. Temuan terdahulu [20];[24];[25];[26];[27] menunjukkan transformasi kinerja, kompetensi dan komitmen berpengaruh terhadap produktivitas tenaga kerja.

Kerangka Konseptual



Hipotesis

H1: Transformasi kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas di PT. Indonesia Bulk Terminal

H2: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas di PT. Indonesia Bulk Terminal

H3: Komitmen berpengaruh signifikan terhadap produktivitas di PT. Indonesia Bulk Terminal

II. METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif deskriptif dengan mendeskripsikan angka yang telah diperoleh sebagai hasil penelitian. PT. Indonesia Bulk Terminal merupakan anak perusahaan Adaro Logistic yang bergerak di bidang logistik dan pengelolaan terminal. Lokasi penelitian ini berada Dimekar Putih, Indonesia Bulk Terminal Pulau Laut Barat, Desa Kampung Baru, Kecamatan Pulau Laut Tanjung Selayar, Kabupaten Kotabaru, Kalimantan Selatan, Kode Pos 72153. Populasi yang digunakan yaitu seluruh karyawan tetap pada PT. Indonesia Bulk Terminal dengan total karyawan 200 karyawan. Pengumpulan data menggunakan teknik sampling yaitu purposive sampling untuk memperoleh kesimpulan yang lebih fokus pada objek penelitian. Dari teknik pengumpulan data yang dipilih maka menggunakan sampel yang diasumsikan berjumlah 100 karyawan yang memiliki kriteria: 1) termasuk karyawan tetap PT. Indonesia Bulk Terminal, 2) Karyawan yang memiliki pengalaman kerja minimal 2 tahun ke atas, 3) Karyawan yang memiliki pengalaman kerja minimal 2 tahun ke bawah.

Penelitian ini menggunakan kuisioner skala likert dengan total 30 item pernyataan yang terdiri dari 8 item

pernyataan pada variable transformasi kinerja, 8 item pernyataan pada variable kompetensi, 6 item pernyataan pada variable program komitmen, dan 8 item pernyataan pada produktivitas. Penelitian ini mengandalkan satu jenis data, yaitu data primer. Data primer diperoleh melalui pengisian kuesioner oleh responden atau sampel. Selanjutnya, data yang dikumpulkan akan diolah menggunakan perangkat lunak Smart Partial Least Square (SPLS) versi 3.0. Teknik analisis data yang diterapkan adalah Outer Model, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, R Square, Estimate for Path Coefficient.

Definisi Operasional

Transformasi kinerja

Definisi transformasi kinerja merupakan proses perubahan hasil kerja karyawan yang di sebabkan oleh peningkatan kinerja [28], [1], [29]. Indikator yang digunakan merujuk pada, yaitu:

- a. Kualitas: Karyawan mampu memberikan mutu kerja berdasarkan kebutuhan pelanggan dan standart operasional prosedur
- b. Keativitas: Kebebasan menyampaikan ide atau usulan demi peningkatan pelanggan .
- c. Kehadiran: kedatangan karyawan yang diukur berdasarkan jumlah hari kerja dalam sistem absensi pada periode satu bulan.
- d. Kontribusi: Peran aktif karyawan melalui jumlah proyek yang diselesaikan sesuai target dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kompetensi

Definisi operasional kompetensi merujuk pada pengertian kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas atau proyek tergantung pada keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tersebut [30]. Indikator yang digunakan merujuk pada, yaitu:

- a. Pengetahuan: Karyawan memiliki pemahaman tentang SOP kerja, kebijakan perusahaan, dan pengetahuan terkait pekerjaan.
- b. Kemampuan: Penilaian keterampilan karyawan dalam menyelesaikan proyek melalui evaluasi.
- c. Nilai: Memahami sejauh mana nilai-nilai perusahaan, seperti keselamatan dan kesehatan kerja (K3), keberlanjutan, dan tanggung jawab, di internalisasi oleh karyawan.
- d. Sikap: Perilaku karyawan dalam situasi kerja seperti, Kerjasama, dan tanggung jawab terhadap perusahaan.

Komitmen

Definisi operasional komitmen merujuk perilaku yang mencerminkan ketaatan karyawan terhadap perusahaan melalui kesediaan untuk bekerja keras dan bertahan dalam menghadapi tantangan perusahaan [31]. Indikator yang digunakan merujuk pada, yaitu

- a. Pengorbanan: Kesediaan karyawan mengorbankan waktu, dan tenaga kerja untuk mencapi tujuan perusahaan.
- b. Perilaku tentang pekerjaan: Sikap ditunjukkan karyawan dalam melaksanakan tugas, termasuk keterlibatan, komitmen terhadap tugas, dan kemampuan bekerja sama dengan orang lain
- c. Displin: kemampuan untuk mematuhi SOP, menunjukkan kepatuhan, konsistensi dalam menjalankan tanggung jawab, dan manajemen waktu yang efisien.

Produktivitas

Menurut [32] Produktivitas kerja merujuk Kontribusi karyawan yang diukur berdasarkan jumlah tugas atau proyek yang diselesaikan sesuai target dalam periode tertentu. Indikator yang digunakan merujuk pada, yaitu:

- a. Kemampuan: Penilaian keterampilan karyawan dalam menyelesaikan proyek melalui evaluasi.
- b. Pengembangan Diri: Proses berkelanjutan yang dilakukan oleh karyawan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap, dan kompetensi yang relevan dengan tugas pekerjaan, tujuan karier, serta kebutuhan perusahaan.
- c. Mutu: Kualitas hasil kerja karyawan yang mencerminkan perfoma, seperti termasuk ketepatan, keselamatan, dan keandalan dalam menjalankan tugas, yang berpengaruh langsung pada reputasi perusahaan.
- d. Efisiensi: Mengukur jumlah tugas karyawan yang diselesaikan dalam waktu tertentu sesuai SOP.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel pada karyawan PT. Indonesia Bulk Terminal dengan menggunakan kuesioner Google Form yang disebarakan melalui aplikasi WhatsApp. Tinjauan karakteristik dari 100 responden akan diberikan penyajian data karakteristik responden untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri pada responden.

Table 1. Karakteristik Responden

VARIABEL	KATEGORI	FREKUANSI	PRESENTASE
Jenis kelamin	Laki-Laki	60	60%
	perempuan	40	40%
Usia	> 20	1	1%
	20-30 tahun	48	48%
	31-40 tahun	40	40%
	41-50 tahun	11	11%
Lama Bekerja	< 2 tahun	31	31%
	> 2 tahun	69	69%
Pendidikan	SMA/SMK/MAN	43	43%
	D3	19	19%
	S1	38	38%

Berdasarkan data pada tabel 1, dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden untuk laki-laki sebanyak 60% atau 60 responden, sedangkan perempuan sebanyak 40% atau 40 responden. Selain itu, kategori usia dengan jumlah responden terbanyak ada pada usia 20-30 tahun yaitu 48% atau 48 responden, sedangkan responden yang terkecil berusia < 20 tahun hanya 1%. Hal ini berarti mayoritas responden memiliki usia pada masa produktif yaitu 20 sampai 30 tahun. Berdasarkan data karakteristik lama bekerja diatas terlihat jika > 2 tahun lebih banyak dengan 69% dibandingkan dengan yang lama bekerja < 2 tahun yaitu 31%. Tabel 1 juga menunjukkan jumlah status karyawan tetap yang mendominasi di perusahaan terdapat sebanyak 100 responden atau 100%. Kondisi demikian menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Indonesia Bulk Terminal didominasi oleh karyawan tetap.

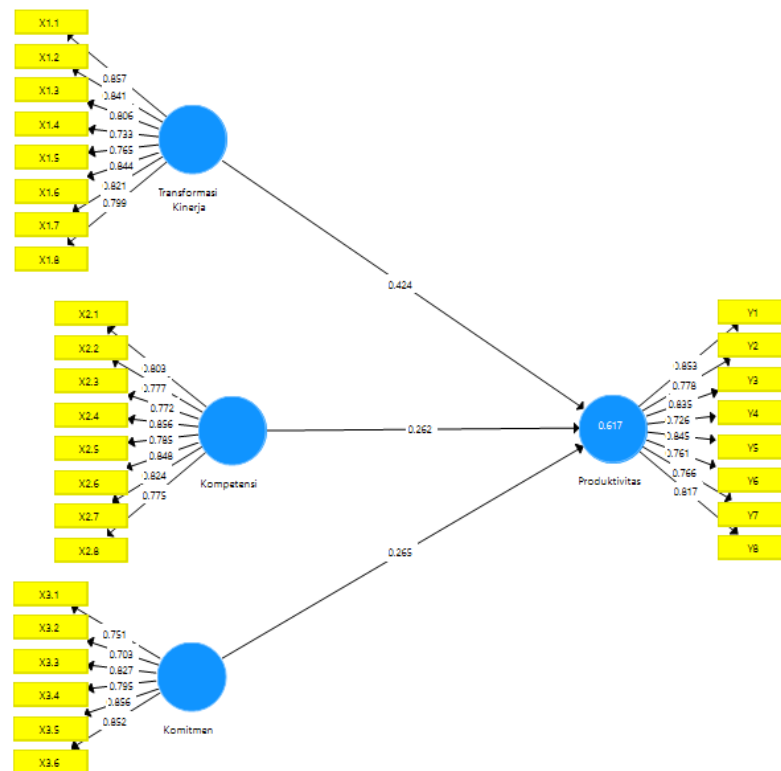
Hasil Penelitian

Uji Hipotesis dan Analisis

Pada penelitian ini analisis data menggunakan uji uji validitas, uji reliabilitas dan uji hipotesis. Pengukuran uji ini menggunakan SmartPLS (Partial Least Square) dengan jumlah responden yakni 100 karyawan yang bekerja di PT. Indonesia Bulk Terminal sehingga dapat mengukur apakah penelitian yang dilakukan sudah valid atau belum valid.

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Gambar 1 Diagram Outer Model SmartPLS



Sumber: Output SmartPLS (2025)

Pengujian model pengukuran (outer model) digunakan untuk menentukan bagaimana variabel laten dan variabel manifestnya berinteraksi. Pada pengujian ini meliputi convergent validity, discriminant validity dan reliabilitas convergent validity.

Uji Validitas

Nilai outer model atau loading factor dapat digunakan untuk mrnguji convergent validity. Nilai outer loading dari masing-masing indicator pada variable penelitian menunjukan bahwa masing-masing indicator variable transformasi kinerja (X1), kompetensi (X2), komitmen (X3), dan Produktivitas (Y) rata rata memiliki outer loading > 0,7. Maka dinyatakan indikator setiap variabel memenuhi syarat convergent validity.

Uji Reliabilitas

Composite Reliability dilakukan untuk mengevaluasi reliabilitas indikator untuk masing-masing variabel. Penelitian ini merupakan nilai gabungan reliabilitas variabel dianggap memenuhi syarat jika nilainya >0,7. Berikut dapat dilihat nilai composite reliability pada tabel 2:

Table 2 Composite Reability

Variabel	Composite Reliability
Transformasi Kinerja	0,938
Kompetensi	0,937
Komitmen	0,913
Produktivitas	0,934

Sumber: Output SmartPLS (2025)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 2 diperoleh nilai composite reliability variabel transformasi kinerja 0,938, nilai composite reliability kompetensi 0,937, nilai composite reliability komitmen 0,913, dan nilai composite reliability produktivitas 0,934 menunjukkan bahwa nilai semua variabel tersebut > 0.7 yang artinya keseluruhan variabel dinyatakan reliabel.

Konstruk model dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika AVE melebihi 0.5 maka struktur model dianggap memiliki reliabilitas yang tinggi. Jika $AVE > 0.5$ data dianggap reliabel. Nilai AVE untuk semua variabel ditunjukkan sebagai berikut:

Table 3 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Transformasi Kinerja	0,655
Kompetensi	0,649
Komitmen	0,639
Produktivitas	0,638

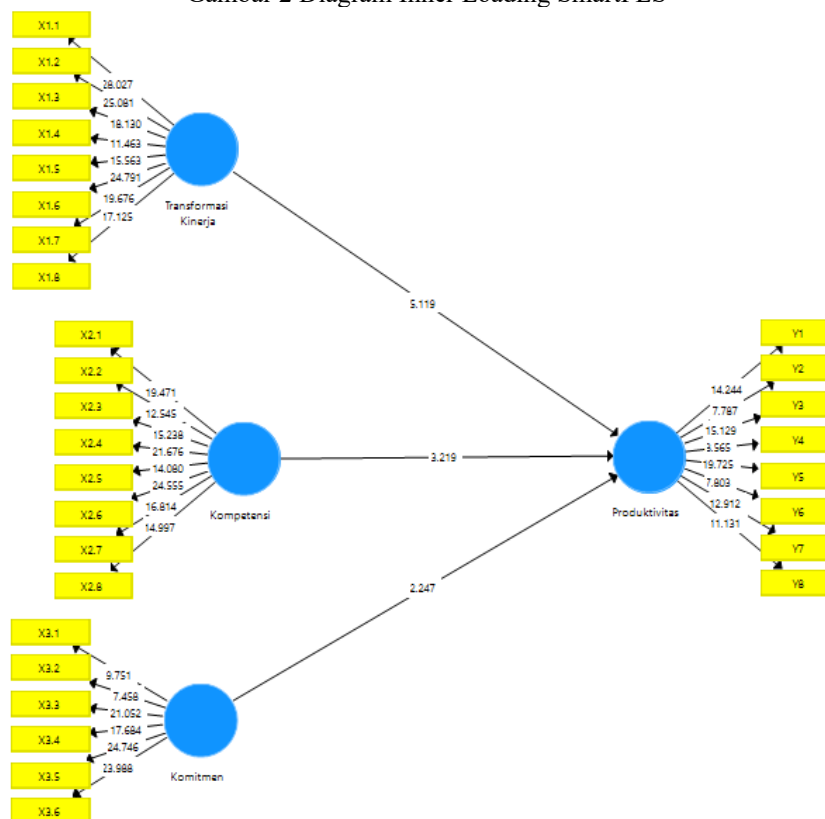
Sumber: Output SmartPLS (2025)

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa nilai AVE seluruh variabel lebih dari 0.5. Oleh karena itu, seluruh variabel dapat dianggap reliabel. Artinya setiap variabel memiliki validitas diskriminan yang baik.

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan dengan melihat hubungan atau pengaruh antara konstruk, nilai signifikan dan R-Square (R^2) dari model penelitian. Analisis pengukuran menggunakan SmartPLS 4.0 menunjukkan gambar yang berbentuk sebagai berikut :

Gambar 2 Diagram Inner Loading SmartPLS



Sumber: Output SmartPLS (2025)

Pada proses ini guna menjelaskan kuatnya hubungan atau pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen melalui variable intervening dengan menggunakan standar pengukuran 0.75 dinyatakan kuat, 0.50 dinyatakan moderat dan 0.25 dinyatakan lemah. Tabel dibawah ini merupakan hasil perkiraan R-Square dengan menggunakan SmartPLS :

Table 4 Nilai R-Square

Variabel	R Square
Produktivitas	0,671

Sumber: Output SmartPLS (2025)

Dari tabel 4 menunjukkan bahwa variabel produktivitas (Y) memiliki nilai R-Square sebesar 0.671 atau 70%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model struktural penelitian ini dikategorikan kuat karena memiliki nilai R-Square > 0.67. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel Transformasi Kinerja (X1), Kompetensi (X2), dan Komitmen (X3) bisa mengukur dan memiliki keterkaitan yang baik dengan variabel Produktivitas dengan nilai R-Square yang baik yaitu 70%.

Uji Hipotesis

Table 5 Bootstrapping

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Transformasi Kinerja - > Produktivitas	0,424	0,426	0,082	5,161	0,000
Kompetensi -> Produktivitas	0,262	0,257	0,080	3,274	0,001
Komitmen -> Produktivitas	0,265	0,276	0,114	2,315	0,021

Sumber: Output SmartPLS (2025)

Berdasarkan dari tabel 5 dapat di jelaskan bahwa:

1. Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel Transformasi Kinerja menunjukan nilai dari variabel tersebut yakni thitung > ttabel dengan nilai 5,161 > 1.96 sedangkan untuk pengukuran p-value nya adalah 0.000 < 0.05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa Transformasi Kinerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja 100 karyawan yang bekerja di PT. Indonesia Bulk Terminal.
2. Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel Kompetensi menunjukan nilai dari variabel tersebut yakni thitung > ttabel dengan nilai 3,274 > 1.96 sedangkan untuk pengukuran p-value nya adalah 0.001 < 0.05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja 100 karyawan yang bekerja di PT. Indonesia Bulk Terminal.
3. Berdasarkan hasil pengukuran SmartPLS dari variabel Komitmen menunjukan nilai dari variabel tersebut yakni thitung > ttabel dengan nilai 2,315 > 1.96 sedangkan untuk pengukuran p-value nya adalah 0.021 < 0.05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa Komitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja 100 karyawan yang bekerja di PT. Indonesia Bulk Terminal.

Pembahasan

Pengaruh Transformasi Kinerja Terhadap Produktivitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi kinerja berdampak positif dan signifikan terhadap produktivitas di PT. Indonesia Bulk Terminal. Definisinya, semakin baik transformasi kinerja yang diterapkan dalam perusahaan, maka semakin baik produktivitas yang dihasilkan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik proses perubahan hasil kerja karyawan yang ditunjukan oleh peningkatan kinerja yang mampu mendorong karyawan agar bekerja lebih

efisien, inovatif, dan berkomitmen sehingga dapat meningkatkan produktivitas. Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya [3];[4];[6];[7]

Transformasi kinerja dibangun oleh beberapa indikator, di antaranya adalah kualitas, kreativitas, kehadiran, dan kontribusi. Kontribusi terbesar terdapat pada indikator kualitas. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mampu memberikan mutu kerja berdasarkan kebutuhan pelanggan dan standart operasional prosedur. Didukung oleh mayoritas responden setuju bahwa karyawan harus berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan melalui perubahan cara kerja yang lebih efektif dan efisien. Transformasi kinerja yang baik mencerminkan besarnya kontribusi karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan, yang mendorong inovasi, adaptasi terhadap pergeseran generasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang responsif, hal ini secara langsung berkontribusi pada meningkatnya produktivitas pada perusahaan [3];[7]. Pengaruh transformasi kinerja terhadap produktivitas karyawan di PT. Indonesia Bulk Terminal terjadi karena adanya peningkatan kualitas kerja yang memenuhi SOP dan regulasi lingkungan, kreativitas dalam inovasi proses dan produk, serta kehadiran yang tinggi dalam aktivitas operasional, yang membuat karyawan lebih mampu beradaptasi dengan dinamika generasi dan tuntutan industri logistik. Hal ini ditunjukkan oleh mayoritas karyawan yang memiliki lama bekerja >2 tahun, karyawan tersebut lebih memahami perubahan dalam budaya organisasi yang harus diterapkan untuk mendukung efisiensi operasional dan pencapaian target perusahaan.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Produktivitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas di PT. Indonesia Bulk Terminal. Artinya semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin efektif produktivitas yang di hasilkan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas atau proyek tergantung pada keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tersebut mampu meningkatkan kualitas output, efisiensi operasional, dan inovasi di lapangan sehingga dapat meningkatkan produktivitas. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya [9];[19]

Kompetensi dibangun oleh beberapa indikator, di antaranya adalah pengetahuan, kemampuan, nilai, dan sikap. Kontribusi terbesar terdapat pada indikator kemampuan. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya menyadari penilaian keterampilan karyawan dalam menyelesaikan proyek melalui evaluasi. Didukung oleh mayoritas responden setuju bahwa karyawan harus memiliki kemampuan yang dinilai melalui penyelesaian tugas nyata di lapangan. Meningkatnya produktivitas dibuktikan dengan kemampuan karyawan dalam menangani tugas, mendukung adaptasi terhadap teknologi modern, serta mengintegrasikan keterampilan generasi muda dengan pengalaman senior, hal ini secara langsung berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas pada perusahaan [8]. Pengaruh kompetensi terhadap produktivitas karyawan PT. Indonesia Bulk Terminal dapat dilihat dari kemampuan dalam menyelesaikan tugas penambangan dan pengelolaan terminal, pengetahuan hasil proyek yang akurat, internalisasi nilai keselamatan dan keberlanjutan, serta sikap kolaboratif dalam interaksi tim, yang membuat karyawan lebih mampu beradaptasi dengan pergeseran generasi dan tuntutan perusahaan. Hal ini juga tercermin dari mayoritas karyawan yang memiliki pendidikan S1, karyawan tersebut lebih memahami kompetensi yang diperlukan untuk mendukung efisiensi operasional dan pencapaian target perusahaan yang lebih baik.

Pengaruh Komitmen Terhadap Produktivitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen tidak berpengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas di PT. Indonesia Bulk Terminal. Artinya semakin rendah tingkat komitmen menyebabkan penurunan pada produktivitas karyawan. Hal ini menunjukkan perilaku yang mencerminkan ketaatan karyawan terhadap perusahaan melalui kesediaan untuk bekerja keras dan bertahan dalam menghadapi tantangan perusahaan perusahaan tidak berpengaruh pada produktivitas karyawan. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya [2];[22];[17];[18];[31].

Komitmen dibangun oleh beberapa indikator yaitu pengorbanan, perilaku tentang pekerjaan, dan disiplin. Indikator yang berkontribusi paling besar adalah disiplin pada komitmen walaupun tidak berpengaruh pada produktivitas. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan kemampuan tidak bersedia mematuhi Standard Operating Procedure (SOP), menunjukkan kepatuhan, konsistensi dalam menjalankan tanggung jawab, dan manajemen waktu yang efisien. Mayoritas responden setuju bahwa karyawan harus disiplin dalam mematuhi aturan dan prosedur yang telah ditetapkan untuk keamanan dan efisiensi meskipun tidak ada perbaikan produktivitas signifikan yang dapat diukur [18]. Dampak komitmen terhadap produktivitas karyawan di PT. Indonesia Bulk Terminal tidak menunjukkan pengaruh pada produktivitas karyawan, masih ada karyawan yang telat melakukan absensi, cuek terhadap peraturan yang telah ditentukan perusahaan, tidak menjalankan tugas sesuai dengan standar operasional prosedur yang menyebabkan menurunnya produktivitas karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh mayoritas responden yang memiliki usia >30 tahun, karyawan merasa memiliki pengalaman yang lebih tinggi, sehingga cenderung menyepelekan peraturan perusahaan dibandingkan dengan karyawan yang baru bekerja usia <30 tahun.

IV. SIMPULAN

Transformasi kinerja karyawan pada PT. Indonesia Bulk Terminal dipengaruhi oleh perubahan budaya organisasi dan adaptasi generasi, karena implementasi yang efektif dalam kualitas kerja, kreativitas, kehadiran, dan kontribusi mampu meningkatkan efisiensi operasional serta mendukung pencapaian target perusahaan di sektor logistik curah. Kompetensi karyawan juga memengaruhi produktivitas secara positif, karena tingginya pengetahuan proyek, kemampuan teknis di lapangan, internalisasi nilai keselamatan, serta sikap kolaboratif memungkinkan karyawan beradaptasi dengan teknologi modern dan mengurangi risiko kesalahan. Namun, komitmen karyawan tidak memengaruhi produktivitas secara signifikan, karena masih banyak karyawan terutama senior dengan pengalaman >2 tahun—yang cenderung menyepelekan disiplin, absensi tanpa keterangan, dan kepatuhan terhadap SOP, sehingga menghambat peningkatan produktivitas meskipun indikator pengorbanan dan perilaku kerja menunjukkan potensi. Penulis menyadari bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya melibatkan 100 karyawan tetap dengan teknik purposive sampling, sehingga hasilnya mungkin tidak mencerminkan pandangan atau kondisi seluruh 200 karyawan di perusahaan, termasuk karyawan non-tetap atau mereka dengan pengalaman <2 tahun. Oleh karena itu, penelitian ini sebaiknya dianggap sebagai langkah awal dan memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk mencakup seluruh spektrum karyawan.

simpulan dinyatakan sebagai paragraf. *Numbering* atau *itemize* tidak diperkenankan di bab ini. Subbab (misalnya 7.1 Simpulan, 7.2 Saran) juga tidak diperkenankan dalam bab ini.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas dukungan selama proses studi, serta Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial Program Studi Manajemen atas bimbingan yang diberikan. Penulis juga ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada manajemen dan karyawan PT. Indonesia Bulk Terminal atas kerja sama dan partisipasinya dalam penelitian ini

REFERENSI

- [1] L. Fitri, "Transformasi Sumber Daya Manusia pada Lembaga Pendidikan dalam Upaya Meningkatkan Kualitas dan Kinerja," *Dirasah*, vol. 6, no. 2, 2023, [Online]. Available: <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/dirasah468>
- [2] D. Astuti, S. Si, and F. Ekonomi, "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai."
- [3] H. Buyung Aulia Safrizal, "Gaya kepemimpinan Transformasi terhadap kinerja Karyawan: A Literatur Review," 2023.
- [4] J. Ilman, J. Ilmu Manajemen, A. Sunarto, and N. Ellesia, "Sinergi Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja : Transformasi Kinerja Karyawan Di PT. Indomobil Multi Trada Bintaro," *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 12, no. 2, pp. 96–101, 2024, [Online]. Available: <https://journals.stimsukmamedan.ac.id/index.php/ilman>
- [5] H. Buyung Aulia Safrizal, "Gaya kepemimpinan Transformasi terhadap kinerja Karyawan: A Literatur Review," 2023.
- [6] R. Zaidan Prayuda, "Dampak Kepuasan Kerja , Gaya Kepemimpinan Transformasi Dan Transaksional Pada Kinerja Karyawan Sekolah Swasta: A Mini Review," 2022.
- [7] S. Kurnia Kholistimro and A. Turmudhi, "Pengaruh Transformasi Kinerja Karyawan: Peran Kepemimpinan Dan Pelatihan Dengan Insentif Sebagai Penggerak Utama."
- [8] A. N. Aisyah *et al.*, "Pengaruh Pengalaman Dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja," 86 | *Research Journal of Accounting and Business Management*.
- [9] S. A. Pratama, R. Intan, P. Mahasiswa, D. Dosen, and M. Unsurya, "Pengaruh Penerapan Standar Operasional Prosedur Dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Ekspor Pt. Dua Kuda Indonesia."
- [10] A. R. Saleh and H. Utomo, "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang," *Among Makarti*, vol. 11, no. 21, pp. 28–50, 2018, doi: 10.52353/ama.v11i1.160.
- [11] S. Wahyuningsih, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan," *Jurnal Manajemen*, 2018.

- [12] R. W. Astuti, "Pengaruh Pendidikan, Keterampilan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan," vol. 10, no. 1, pp. 2460–0083, 2020.
- [13] A. E. K. Ulum, B. Suyadi, and W. Hartanto, "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Keterampilan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pabrik Rokok Gagak Hitam Kecamatan Maesan Kabupaten Bondowoso," *JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial*, vol. 12, no. 2, p. 173, 2018, doi: 10.19184/jpe.v12i2.8311.
- [14] K. R. Wua, O. S. Nelwan, and R. Y. Lumantow, "Pengaruh Integritas, Komitmen Dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Pt Sumber Energi Jaya," 2022.
- [15] D. Purwaningsih and P. Studi Bimbingan Dan Konseling, "Pentingnya Komitmen Dalam Berwirausaha," vol. 2, no. 2, p. 2021, 2021.
- [16] R. Widyanti, D. Anhar,) Basuki, F. Ekonomi, I. Kalimantan, and M. Banjarmasin, "Pengaruh Pengembnagnan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan PT. Donindo Kota Banjarmasin)."
- [17] A. Fauzi *et al.*, "Pengaruh Komitmen Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Literatur Review Manajemen Sumber Daya Manusia)," vol. 3, no. 6, 2022, doi: 10.31933/jemsi.v3i6.
- [18] L. Sukmawati and Sukmawati, "Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Kabupaten Jember," *jurnal of business and innovation management*, vol. 4, pp. 331–342, 2022.
- [19] K. Widya Bina Ummah, K. Batu Aji, K. Batam, K. Riau, A. Hasibuan, and D. Sembiring, "Journal of Management and Accounting (JMA) ISSN xxxxxx (print) dan xxxxxx (online) PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI, DAN KOMPETENSI TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DI PT. PCI ELEKTRONIK INTERNASIONAL." [Online]. Available: <http://ejournal.stienagoyaindonesia.ac.id/ojs/index.php/jma>
- [20] S. Teguh Prawiro, Y. Feriska, D. Denny Apriliano, W. Diantoro, M. Yunus, and F. Ahmad Azizi, "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja pada Pekerjaan Pasangan Dinding (Studi Kasus Pembangunan Sekolah Dasar Negeri 02 Sigambir Brebes)," 2023.
- [21] V. A. J Rampisela, G. G. Lumintang, F. Ekonomi Dan Bisnis, and J. Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Upah Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Dayana Cipta Influence Of Work Motivation, Work Environment And Wages On Employee Productivity Of Employees Pt Dayana Cipta," vol. 8, no. 1, pp. 302–311, 2020.
- [22] D. Ariani *et al.*, "Pengaruh Disiplin Kerja, Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Tehadap Produktivitas Kerja Guru," vol. 1, no. 3, 2020, doi: 10.31933/JIMT.
- [23] S. Wahyuningsih, "Pengaruh Pelatihan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan," *Jurnal Warta Edisi*, vol. 60, no. April, pp. 91–96, 2019.
- [24] N. A. Ningsih, L. Khaerunnisa, U. Bhayangkara, and J. Raya, "Determinasi Produktivitas: Skill, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Literature Review Pengantar Manajemen Sdm)," vol. 3, no. 2, 2022, doi: 10.38035/jmpis.v3i2.
- [25] M. Adi Purnomo and E. Utami, "Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Berkat Anugerah Sejahtera."
- [26] Bruce Dame Dhea Berlian and Veni Rafida, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Winaros Kawula Bahari Beji-Pasuruan," *jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, vol. 10, 2022.
- [27] J. Teuku Umar *et al.*, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Unit Usaha Hunian, Gedung, Agribisnis Dan Taman Badan Usaha Fasilitas Dan Lingkungan Pada Badan Pengusahaan Batam," 2021.
- [28] Asri Yursil and Nurul Huda, "Pengaruh Transformasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Serta Kinerja Pegawai Bpjs Kesehatan".
- [29] S. Oktavia, "Transformasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi: Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Cendekia Ilmiah*, vol. 3, no. 5, 2024.

-
- [30] N. K. Suryani, G. O. Warmana, and I. N. Arya Wiguna, “Pengaruh Kompetensi Dan Penggunaan Tehnologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan,” *jurnal imagine*, vol. 1, pp. 1–11, 2021.
 - [31] M. Angelina, “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai AI UPT.”.
 - [32] K. Widya Bina Ummah, K. Batu Aji, K. Batam, K. Riau, A. Hasibuan, and D. Sembiring, “Journal of Management and Accounting (JMA) ISSN xxxxxx (print) dan xxxxxx (online) Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Karyawan DI PT. PCI Elecktronik Internasional.” [Online]. Available: <http://ejournal.stienagoyaindonesia.ac.id/ojs/index.php/jma>